

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini sebuah perusahaan membutuhkan sebuah sistem yang mampu bekerja secara sinergi dan dinamis. Persaingan bebas disegala bidang merupakan suatu tantangan bagi pelaksanaan pembangunan bangsa Indonesia. Pada sektor perbankan, bank-bank yang berada di kota Kupang seperti Bank NTT, Bank TLM, Bank BNI, Bank Mandiri, Bank BRI dalam menghadapi tantangan yaitu dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia karyawannya agar mampu bersaing dengan para kompetitor-nya

Total quality management (TQM) dan manajemen sumber daya manusia (SDM) sebuah tema penting dalam penelitian manajemen dan bisnis karena potensinya untuk mempengaruhi serangkaian hasil yang diinginkan secara organisasi dan individual. Di lingkungan manufaktur saat ini, HRM / TQM digunakan sebagai alat yang ampuh untuk mengukur fungsi bisnis. Sejumlah komentator menyarankan bahwa hanya integrasi organisasi manajemen HRM dan TQM yang dapat bertahan di masa depan berkaitan dengan hubungan antara HRM dan TQM, serta hubungan antara HRM / TQM dan kinerja organisasi (Boselie dan van der Wiele, 2002) dalam Boon dkk;2007) keterlibatan kerja cenderung dipengaruhi oleh aspek HRM / TQM dan ini penting karena asosiasi

yang mapan dengan berbagai hasil organisasi. Untuk menjembatani kesenjangan dan memberikan bantuan praktis kepada organisasi dalam menangani dampak HRM / TQM terhadap keterlibatan kerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh (Boon;dkk,2007) membuktikan bahwa mengenai hubungan antara HRM / TQM dan keterlibatan kerja menghasilkan survei yang dirancang untuk menjawab pertanyaan penelitian umum: "Apa persepsi karyawan tentang dampak praktik HRM / TQM pada keterlibatan kerja karyawan?". Studi ini juga penting dalam mengeksplorasi tingkat dampak, di mana pengaruh praktik HRM / TQM menguntungkan karyawan organisasi, dan dengan demikian dapat mengukur dampaknya pada keterlibatan kerja.

Pengembangan sumber daya manusia yang dilakukan melalui pelatihan merupakan suatu usaha untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Pelatihan merupakan hal yang sangat penting yang dapat dilakukan oleh organisasi tersebut memiliki tenaga kerja yang pengetahuan (*knowledge*), kemampuan (*ability*), dan keterampilan (*skill*) dapat memenuhi kebutuhan organisasi di masa kini dan di masa yang akan datang. Ada beberapa pencapaian dalam organisasi yang menjai penting diantaranya adalah unsur kepemimpinan atau pemimpin. Kepemimpinan juga dikatakan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Jadi pada dasarnya kepemimpinan merupakan cara seorang

pemimpin mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama dan bekerja efektif sesuai aturan bekerja. Organisasi bukan saja mengharapkan pegawai mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Keterlibatan kerja dalam penelitian ini ditinjau dari kepemimpinan transformasional, karena pemimpin dengan gaya kepemimpinan ini akan mendorong kemampuan mengambil keputusan dari para bawahannya, mencari berbagai pendapat dan pemikiran dari para bawahan mengenai keputusan yang akan diambil.

Bekerja secara serius, mendengarkan dan menilai pikiran-pikiran para bawahannya dan menerima sumbangan pikiran mereka, sejauh pemikiran tersebut dapat dilaksanakan. Gaya kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Menurut Robbins (2006) ada empat karakteristik pemimpin transformasional: a. Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan; b. Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha,

menggambarkan maksud penting secara sederhana; c. Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati; d. Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.

Keterlibatan kerja merupakan suatu hal yang penting karena dapat memperkuat dan meningkatkan kerjasama antara individu, serta meningkatkan efektifitas kerja dan juga merupakan rangkaian pengalaman peran yang apabila diurut dengan tepat menuju pada tingkat tanggung jawab, status, kekuasaan dan ganjaran. Namun untuk mencapai keterlibatan kerja tertentu bukanlah suatu hal yang sederhana. Keterlibatan kerja seringkali dapat dipengaruhi gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan di perusahaan. Peran kepemimpinan sangat diperlukan bagi dalam menstimulasi keterlibatan kerja karyawan. Menurut Suranta (2002) keberadaan pemimpin dalam perusahaan adalah sangat penting karena ia memiliki peranan yang sangat strategis dalam mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan akan mempunyai dampak pada peningkatan hubungan manager dengan bawahan, pencapaian kepuasan kerja serta peningkatan keterlibatan

kerja karyawan. Menurut Davis dan Newstrom (1989). *Job involvement* adalah suatu sikap yang menunjukkan tingkat seorang karyawan mampu mengidentifikasi diri dengan pekerjaannya, menghabiskan waktu dan energi untuk pekerjaan dan memandang kerja sebagai inti dari kehidupannya. Allport (dalam Perrot, 2001; dalam Yekti, 2006) menambahkan bahwa *job involvement* adalah sikap kerja yang dicirikan dengan adanya partisipasi aktif dalam bekerja sehingga *job involvement* merupakan salah satu bentuk dari kinerja. *Job involvement* penting bagi kualitas kehidupan kerja karyawan dan diperlukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Karyawan yang melibatkan diri secara penuh dalam bekerja akan memperhatikan kepentingan-kepentingan organisasi dalam mencapai tujuannya. Karyawan menjadi lebih peduli terhadap fungsi organisasi yang efektif, berusaha memelihara perilaku-perilaku yang menguntungkan organisasi dan mengerahkan seluruh kemampuan serta keahliannya dalam bekerja.

Perusahaan dapat tercapai apabila memiliki karyawan yang mengoptimalkan seluruh kemampuan yang dimilikinya untuk melakukan pekerjaannya. Berdasarkan kebutuhan tersebut perusahaan membutuhkan karyawan-karyawan yang memiliki keterikatan dalam menjalani pekerjaannya atau keterlibatan kerja, akan tetapi dalam perusahaan pasti ditemukan permasalahan seperti keluar-masuknya karyawan yang disebabkan karyawan merasa jenuh karena beban dan ketentuan kerja yang diberikan perusahaan atau karyawan mendapatkan pekerjaan lain yang lebih baik untuk

perkembangan jenjang karirnya. Permasalahan seperti ini menjadikan perusahaan semakin menyadari bahwa keterikatan kerja pada karyawan sangat dibutuhkan. Upaya yang dapat dilakukan untuk kejenuhan kerja karyawan adalah sebuah strategi manajemen yang memunculkan kondisi dimana karyawan merasa nyaman dan bersemangat dengan pekerjaan mereka, yaitu keterikatan dengan pekerjaan (keterlibatan kerja). Keterlibatan kerja diartikan sebagai keadaan/kondisi psikologis positif individu yang berkaitan dengan pemenuhan kerja yang memiliki karakteristik *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. *Vigor* merupakan curahan energi dan mental yang kuat selama bekerja, keberanian untuk berusaha sekuat tenaga dalam menyelesaikan suatu pekerjaan, dan tekun dalam menghadapi kesulitan kerja. *Dedication* mengarah pada keterlibatan yang sangat tinggi saat mengerjakan tugas dan mengalami perasaan yang berarti, sangat antusias, penuh inspirasi, kebanggaan, dan tantangan. *Absorption* merupakan kondisi konsentrasi dan keseriusan terhadap suatu pekerjaan. Individu merasa ketika ia bekerja waktu terasa berlalu begitu cepat dan menemukan kesulitan dalam memisahkan diri dengan pekerjaan.

Fenomena dalam dunia industri dan organisasi yang sering terlihat dewasa ini adalah banyaknya kasus-kasus pekerjaan baik itu yang berkaitan dengan pekerja atau buruh perusahaan maupun berkaitan dengan manajemen perusahaan secara keseluruhan yang tidak dapat dipertanggungjawabkan oleh pimpinan maupun karyawan itu sendiri. Secara umum rendahnya keterlibatan kerja

karyawan banyak memberikan kerugian – kerugian kepada perusahaan sendiri seperti tingginya tingkat *turn over* dan absensi serta rendahnya kegairahan kerja. Semua gejala ini akan menghambat tercapainya tujuan perusahaan yang secara perlahan bahkan dapat menghancurkan tujuan perusahaan. Suatu permasalahan akan timbul bila lingkungan perusahaan yang dirasakan oleh pegawai tidak sesuai dengan yang diinginkan, baik yang menyangkut kebutuhan tujuan ataupun harapan-harapannya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas maka perumusan masalah yang diajukan pada penelitian ini yakni:

1. Apakah kepemimpinan mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan bank di Kota Kupang ?
2. Apakah kerja tim mempegaruhi keterlibatan kerjakaryawan bank di Kota Kupang ?
3. Apakah pelatihan mempengaruhi keterlibatan kerja karyawan bank di Kota Kupang ?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka penelitian ini memiliki tujuan yakni:

1. Menguji pengaruh kepemimpinan terhadap keterlibatan kerja karyawan bank di KotaKupang.

2. Menguji pengaruh kerja tim terhadap keterlibatan kerja karyawan bank di Kota Kupang.
3. Menguji pengaruh pelatihan terhadap keterlibatan kerja karyawan bank di Kota Kupang.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas maka manfaat dari penelitian adalah:

1. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini, memberi manfaat pemahaman terhadap analisis: kepemimpinan, kerja tim dan pelatihan terhadap keterlibatan kerja karyawan

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi dalam perusahaan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kerja tim dan pelatihan terhadap keterlibatan kerja karyawan sebagai variabel mediasi.

1.5 Sistematika Skripsi

Untuk memberikan gambaran tentang isi skripsi ini akan dijelaskan dalam sistematika sebagai berikut:

Bab 1: Pendahuluan

Bagian ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika skripsi.

Bab 2: Tinjauan Kepustakaan

Bagian ini berisi variabel penelitian terdahulu dan landasan teori yang berhubungan dengan penelitian meliputi: kepemimpinan, kerja tim, pelatihan dan keterlibatan kerja, model analisis, dan hipotesis

Bab 3 : Metode Penelitian

Bagian ini terdiri dari jenis penelitian, identifikasi variabel penelitian, definisi operasional, jenis data dan sumber data, pengukuran data penelitian, metode pengumpulan data, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel serta teknik analisis data.

Bab 4 : Analisis Pembahasan

Bab ini menguraikan tentang: profil responden penelitian. deskripsi variabel penelitian, pengujian validitas, uji reliabilitas, analisis data penelitian, pengujian hipotesis penelitian, dan pembahasan.

Bab 5 : Simpulan dan Saran

Merupakan bab akhir yang berisi tentang simpulan secara umum dari analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya. Di samping itu juga disertakan saran yang dapat digunakan sebagai masukan dan dasar dalam penelitian selanjutnya.